<u>יחידה 2 – איסוף מידע</u>

מודל לאיסוף מידע תחרותי



מודל איסוף המידע התחרותי המקובל בתחום המודיעין העסקי-תחרותי כולל 5 שלבים:

1. תכנון וקבלת הוראות מדויקות – רבים רואים בשלב זה כתיאום ציפיות עם הלקוח (פנים או חוץ ארגוני) ובמידה מסוימת גם עם עצמנו ועם חברי צוות המודיעין העסקי תחרותי. ברור לכל שמטרות ברורות ותכנית ריאלית להשגתן של מטרות אלו הינן חיוניות להצלחה ומכאן חשיבותו של שלב ראשוני זה.
2. שלב האיסוף נתפש כשלב המרכזי בעבודתם של אנשי המודיעין העסקי-תחרותי, שכן זהו השלב בו אנו 'מוצאים ומגלים' את המידע. עם זאת, עלינו לזכור כי המידע הנמצא בשלב זה הינו גולמי ויידרש לעבור שלבים נוספים. הדגש המרכזי בשלב זה הוא למצוא את כל המידע הרלוונטי, תוך יכולת לזהות את המידע המהימן ולאתר מידע שאינו גלוי לכל.
3. שלב עיבוד המידע כולל את כל הנדרש כדי להפוך את המידע הגולמי למידע עמו ניתן לעבוד. יש לרכז ולאחד, לצייר חוזק של מידע ולייצר תמונה בהירה מכלל המידע המגוון שנאסף בשלב הקודם.
4. השלב המשמעותי ביותר בעבודתם של אנשי המודיעין העסקי-תחרותי הוא שלב הניתוח. חשוב לציין כי בשלב זה משתפים פעמים רבות גורמים

נוספים (לדוג' – בעלי תפקידים, מנהלים, מומחים בתחום וכד'). המידע שנאסף ועובד בשלבים הקודמים לרוב אינו נהיר, במיוחד למי שלא היה שותף לשלבים הללו, מכאן חשיבותו של שלב הניתוח. הניתוח מבקש להפיק תובנות אשר ישקפו נאמנה את המצב בשטח ויספקו ערך מוסף למקבלי ההחלטות. התובנות אינן צריכות 'להגיד' להנהלה מה לעשות, אלא לאפשר לה מודעות לאספקטים נוספים בעת קבלת ההחלטות. משלב זה אמורים לצאת תוצרים מודיעיניים בעלי משמעות ותרומה לארגון.

5. הפצת התוצרים המודיעיניים נראית על פניה כפשוטה וברורה מאליה, אולם פעמים רבות נתקלים אנשי המודיעין העסקי-תחרותי בקושי להגיע לגורמים הנכונים או בחוסר נכונות לשיתוף פעולה.
הגעה לגורמים הנכונים הינו עניין הדורש הבנה טובה של התובנות שעלו, לצד היכרות מעמיקה עם הארגון על חלקיו השונים ותפקידיהם. הצגת התובנה הרלוונטית לבעל התפקיד הנכון ובמועד הנכון היא אתגר גדול העומד בפני אנשי המודיעין העסקי-תחרותי.

לעיתים נתקלים אנשי המודיעין העסקי-תחרותי בחוסר נכונות להתחשב בתובנות שהם מציגים, זאת בטוענות שונות ומגוונות. עם זאת, נראה כי ניתן למצוא שני קשיים מהותיים ונפוצים במיוחד: חוסר שיתוף פעולה הנובע מקיבעון מחשבתי וחוסר פתיחות לחלופות; וחוסר שיתוף פעולה הנובע מאי הכרה בסמכות או ביכולת המקצועית של אנשי המודיעין העסקי-תחרותי לסייע בתחום העיסוק המסוים של בעל התפקיד.
כדי להתמודד עם קשיים אלו (וגם אחרים) על איש המודיעין העסקי-תחרותי להקדים ולהציג את תפקידו בפני הגורמים השונים בארגון. יש לזכור כי רבים בארגון, לרבות בעלי תפקידים בכירים, אינם מודעים לקיומו של גורם זה ואינם מבינים בצורה מעמיקה את תפקידה.
כמו כן, יש לעשות מאמצים כדי לקבל את תמיכת הגורמים המתאימים, הפורמאליים (הנהלה) והבלתי פורמאליים (אנשי מפתח), שכן חסותם יכולה להוות זרז לפתיחות לדרכי החשיבה השונות שדורשים אנשי המודיעין העסקי-תחרותי.